

[Esai]

## Generasi Milenial dan Strategi Pengelolaan SDM Era Digital

Ariwan K. Perdana

Yayasan SATUNAMA Yogyakarta

Beberapa tahun lalu, pemahaman orang terkait makna karir masih didominasi oleh pengertian tentang progresivitas jenjang jabatan di sebuah tempat kerja. Seseorang akan dianggap memiliki karir yang sukses jika terus naik jabatan di tempat kerjanya. Syukur-syukur bisa bercokol di *top management*. Para *fresh graduate* pun akan mencari pekerjaan yang bisa mengakomodir kepentingan jenjang jabatan. Reputasi tempat bekerja (*employer*) juga menjadi pertimbangan dalam melamar pekerjaan. Jika diterima bekerja, orang akan mendaki satu per satu anak tangga jabatan hingga setinggi mungkin sebagai wujud perjalanan karir. Seseorang bisa bekerja bertahun-tahun di sebuah perusahaan atau instansi demi mengejar karirnya. Pola kerja harian masuk kerja pagi hari dan pulang sore hari (9 to 5) menjadi keniscayaan yang harus dilakoni. Loyalitas kepada *employer* hampir pasti menjadi sebuah obligasi. Promosi jabatan menjadi elemen yang dicari.

Perspektif dan pola semacam itu perlahan berubah seiring kemunculan teknologi komunikasi dan informasi baru bernama internet yang memfanakan sekat-sekat ruang fisik dalam berkomunikasi. Secara mendasar, orang tidak lagi harus bertatap muka untuk berkomunikasi. Pola dan gaya bekerja manusia yang tadinya kental dengan nuansa pertemuan langsung pun berubah menjadi pertemuan tidak langsung melalui medium perangkat digital dalam aktivitas pekerjaan. Ini merupakan era di mana pola relasi kerja tidak lagi bersifat tradisional. Dampaknya, angkatan kerja generasi milenial saat ini pun memiliki lebih banyak pilihan dalam menetapkan

karir pekerjaan. Berbagai profesi baru bermunculan yang tidak lagi bersandar pada pada pemikiran bahwa bekerja harus bersama satu *employer* terus menerus.

Profesi-profesi *independent* seperti *vlogger, desainer, programmer, researcher, filmmaker, content creator* bahkan *gamer* semakin jamak ditemui di kalangan anak muda generasi milenial. Mereka cenderung tidak bekerja menetap di satu perusahaan dalam waktu lama. Sebagian bahkan memilih menjadi profesional mandiri atau menjadi pekerja lepas (*freelancer*). Meski demikian, perubahan gaya bekerja yang terjadi tersebut bukanlah tanpa konsekuensi. Karakter generasi milenial yang berbeda dengan generasi sebelumnya dalam memandang makna karir pekerjaan juga menimbulkan konsekuensi-konsekuensi bagi perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang sesuai dan adaptif dengan kelompok milenial sebagai angkatan kerja terbesar saat ini.

### GENERASI MILENIAL DAN PENGEMBANGAN KAPASITAS DIRI

Teknologi komunikasi, informasi dan media baru yang berhasil mengubah pola komunikasi dan pencarian informasi menjadi faktor yang berkontribusi besar dalam perubahan gaya hidup masyarakat, khususnya dalam gaya berkomunikasi dan pencarian informasi. Semenjak *booming* internet pada awal milenium ketiga, kita bisa dengan mudah mendapatkan informasi tentang apa pun. Internet juga memungkinkan orang untuk saling berkomunikasi menggunakan fasilitas surel, media sosial, dan juga

layanan perpesanan. Hal ini membuat pola komunikasi jarak jauh menggunakan internet memiliki nuansa interaktif kuat. Sifat interaktif dalam komunikasi internet inilah yang membedakan media dalam jaringan (daring) dengan sarana media lainnya seperti koran atau televisi.

Selain itu, perkembangan perangkat komputer dan telepon genggam juga semakin akomodatif. Telepon genggam yang sebelumnya hanya berfungsi melakukan panggilan telepon berkembang menjadi perangkat komputer mini (*smartphone*). Komputer personal pun bertransformasi menjadi laptop yang juga memiliki fitur dan fungsi yang mendukung aktifitas keseharian penggunaannya. *Smartphone* dan laptop juga memiliki *fitur* akses internet yang memungkinkan orang saling berkomunikasi interaktif tanpa terbatas oleh ruang dan waktu. Ini dimungkinkan karena sifat dari perangkat laptop dan *smartphone* yang *mobile* dan *portable* sehingga orang nyaman menggunakannya.

Tidak terlalu mengherankan jika praktik hidup keseharian manusia masa kini pun menjadi serba difasilitasi oleh gelombang internet lewat perangkat *gadget*. Sarana komunikasi jarak jauh ini jamak digunakan untuk berbagai keperluan. Jika kita kemudian menengok kepada konteks budaya kerja, kondisi tersebut juga mengimbaskan kepada pola relasi kerja. Hari ini orang tidak lagi melulu bergantung pada komunikasi tatap muka dengan rekan kerja atau mitra untuk menyelesaikan pekerjaan. Internet telah memungkinkan komunikasi dan koordinasi jarak jauh tanpa harus bertemu secara langsung. Sehingga sebuah pekerjaan bisa dikerjakan tanpa harus selalu bertemu secara langsung.

Pemaknaan entitas kantor juga mulai bergeser dari yang sebelumnya berupa kantor fisik tempat di mana para pekerja sebuah perusahaan bekerja bersama, menjadi kantor virtual di mana pengaturan operasional dan fungsional kantor dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi komputer seperti PC, laptop, ponsel dan akses internet. Sehingga sistem tersebut memungkinkan orang-orang untuk bekerja dari

mana pun. Ini yang menjelaskan tentang menjamurnya kafe-kafe atau *coffee shops* utamanya di kota-kota besar yang dimanfaatkan sebagai tempat kerja. Dimana mayoritas penggunaannya adalah anak-anak muda. Kita juga mengenal entitas tempat yang disebut dengan *coworking space*, sebuah ruang publik yang didesain dengan fasilitas layaknya sebuah kantor, memiliki layanan konsumsi makan-minum serta tentu saja koneksi internet super cepat. Tempat ini kini marak digunakan sebagai tempat bekerja oleh orang-orang yang mengerjakan pekerjaan yang berbeda-beda dan tidak hanya berasal dari satu kantor.

Tempat seperti *coworking space* muncul sebagai respon atas semakin maraknya gaya bekerja virtual. Selain tempat publik seperti *coworking space*, tidak sedikit juga orang yang memasang fasilitas internet di rumahnya untuk mendukung keperluan-keperluan pekerjaannya. Maraknya gaya kerja virtual ini bahkan telah memunculkan sebuah sebutan yaitu perantau digital (Digital Nomad). Perantau digital adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan mereka menggunakan teknologi digital dan dapat bekerja di mana saja. Mereka berhubungan melalui internet dengan rekan kerja atau perusahaan yang menyewa jasa mereka. Di Indonesia sendiri, gejala ini sudah mulai muncul dengan banyaknya orang yang terlibat sebagai *freelancer* dalam berbagai proyek pekerjaan seperti penelitian, konsultasi, penulisan, dan sebagainya. Mereka bekerja tanpa terikat waktu dan kerap menggunakan fasilitas internet di rumah atau di tempat-tempat publik seperti *coworking space* ketika menggarap pekerjaannya.

Gaya bekerja semacam itu terasa cocok dengan karakter generasi muda milenial yang memandang hidup serba optimis dan penuh peluang. Milenial juga generasi yang hampir mustahil dilepaskan dari teknologi komunikasi dan informasi digital. Mereka tumbuh dalam keluasaan komunikasi dan keleluasaan informasi yang membuat mereka merasa percaya diri dan merasa dapat menjalani hidup secara mandiri. Dalam

Dalam konteks pekerjaan, merasakan pengalaman kerja yang dinamis dan mencari pengetahuan baru menjadi sesuatu yang dicari oleh para milenial. Hal tersebut didorong oleh gairah para milenial akan pengembangan kapasitas diri yang cukup besar. Sehingga mereka menjadi kelompok generasi yang tidak sungkan untuk berpindah pekerjaan jika pekerjaan atau kondisi tempat bekerjanya dirasa tidak sesuai lagi dengan jiwanya. Bermodalkan *skill* khusus yang dimiliki, mereka juga bisa menjadi pekerja lepas di berbagai perusahaan atau secara mandiri membangun karir di sektor wirausaha.

Mereka bisa bekerja kapan saja dan cenderung merasa nyaman dengan identitas profesi yang mereka sandang. Maka menjadi lumrah jika kita dapat hari ini –misalnya- seorang desainer grafis usia milenial melakukan kerjasama dengan berbagai perusahaan untuk membuat atau merenovasi logo perusahaan tanpa harus secara fisik hadir di kantor atau bekerja secara permanen. Demikian juga dalam semesta media massa khususnya media daring, terdapat portal informasi yang memiliki banyak *content creator* usia milenial yang bekerja lepas kepada mereka. Tidak sedikit juga milenial yang memillih karir sebagai professional mandiri, membangun kreatifitas dalam sektor wirausaha menggunakan *platform digital*.

Kemampuan memproduksi gagasan yang dapat dikonversi menjadi karya, produk atau layanan yang baru atau inovatif serta bermanfaat menjadi sebuah tantangan para pekerja milenial saat ini. Sebagai generasi yang kondang dengan karakter kreatif, inovatif dan produktif, generasi milenial menyambut hangat tantangan tersebut dan berlomba-lomba mengembangkan dan membuktikan kapasitas diri mereka melalui aktifitas pekerjaan yang didominasi oleh ketajaman dan kebaruan gagasan. Terlebih pekerjaan yang membutuhkan kreatifitas memang semakin dicari dan dibutuhkan di era digital. Teknologi boleh berkembang pesat, alat-alat tercipta semakin canggih, namun kreatifitas yang muncul dari olah pikir yang kemudian ber-

kontribusi atas munculnya karya-karya peradaban tetap tidak bisa tergantikan. Alat secanggih apapun tetap tak akan mampu menciptakan karya yang bermanfaat jika tidak ada konstruksi gagasan dan kreatifitas yang membuat alat tersebut berfungsi.

Tantangan kerja kreatif inovatif, terbukanya peluang bekerja secara virtual dalam bidang kerja yang sesuai dengan minat, dan idealisme di era digital pada akhirnya mulai mengubah perspektif terkait pemaknaan karir pekerjaan di kalangan milenial. Karir sudah tidak lagi selalu dimaknai secara tunggal dalam bentuk kesetiaan terhadap sebuah perusahaan, meniti jenjang jabatan setinggi-tingginya, dan mencapai kemapanan di sana. Saat ini karir telah dimaknai sebagai sarana memperkuat kapasitas diri dan tidak lagi melulu berfokus pada jenjang jabatan. Semakin spesialis bidang kerja seseorang ditambah dengan semakin banyaknya pengalaman kerja atau karya yang dihasilkan akan terkesan semakin sah identitas profesinya dalam bidang pekerjaan tersebut. Singkatnya, karir bagi generasi milenial adalah jalan peningkatan kapasitas diri untuk menjadi ahli dalam bidang pekerjaan tertentu. Ini menjadikan generasi milenial sebagai kelompok terbesar angkatan kerja yang tidak risau dengan pola kerja nomaden atau freelance sepanjang gairah mereka untuk mencari pengalaman dan meningkatkan kapasitas diri dapat terpenuhi. Hal ini karena milenial bekerja tidak hanya sekadar untuk mendapatkan penghasilan, tapi juga mengejar pengembangan diri di dalam pekerjaannya. Hal-hal tersebut yang membedakan generasi milenial dengan generasi-generasi sebelumnya yang lebih cenderung berfokus pada kemapanan ekonomi dalam bekerja.

## PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA ERA DIGITAL

Situasi tersebut mau tidak mau wajib dir espon oleh perusahaan, khususnya dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya Kreatifitas dan kemampuan belajar yang cepat dari generasi milenial sebenarnya

menjadi keuntungan bagi perusahaan jika mampu mengakomodir karakter dan kemampuan mereka. Namun di sisi lain, para pekerja generasi milenial juga memiliki potensi mengikuti panggilan jiwa dan idealismenya dalam bekerja. Para milenial juga tergolong idealis dengan pola relasi kerja yang humanis. Sebagai generasi yang tumbuh besar dengan keleluasaan informasi, mereka berkarakter *open minded*, menjunjung tinggi kebebasan, dan berani. Sehingga mereka cenderung responsif dan kritis jika sistem di tempat bekerjanya tidak mendukung aspek-aspek seperti keterbukaan informasi atau malah mengekang kreatifitas mereka.

Dalam buku Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia (2018) yang dikeluarkan oleh Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dan Badan Pusat Statistik disebutkan bahwa dalam bekerja, milenial lebih mengejar kemungkinan berkembangnya diri mereka di dalam sebuah pekerjaan. Mereka juga kurang cocok dengan atasan yang suka memerintah dan mengontrol serta lebih menyukai dialog berkelanjutan dalam pola relasi kerja (*on going conversation*). Oleh karena itu, milenial terhitung cukup kalkulatif dalam mempertimbangkan kondisi perusahaan tempatnya bekerja. Sangat mungkin ketika situasi di perusahaan tidak lagi sesuai dengan idealisme mereka, mereka memutuskan untuk keluar mencari peluang dan tantangan baru. Jika itu yang terjadi, maka perusahaan justru akan kehilangan orang-orang potensial dan mengalami tingkat turnover yang tinggi. Oleh karenanya, strategi pendekatan dan pengelolaan SDM yang tepat harus dikembangkan oleh perusahaan dalam mengakomodir karakter generasi milenial sebagai kelompok angkatan kerja terbesar saat ini.

Berdasarkan paparan karakter generasi milenial di atas, maka dapat disebutkan beberapa hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia milenial. Pertama, memberikan pekerjaan yang pas dengan kompetensi dan potensi diri milenial. Dengan

cara ini, perusahaan sudah berinvestasi awal dengan menempatkan pekerja milenialnya sesuai dengan minat dan potensinya sehingga kemungkinan tidak kerasan dengan pekerjaan bisa diminimalisir. Kedua, memberikan peluang untuk membuka perspektif dan mempelajari pengetahuan baru dalam pekerjaannya lewat berbagai metode. Milenial adalah generasi yang haus akan pengetahuan yang mampu membawa mereka menjalankan pekerjaannya dengan lebih baik. Perspektif mereka terhadap suatu hal tidaklah kaku karena karakter mereka yang terbuka dengan segala fenomena (*growing mindset*) sehingga mereka juga tidak selalu terpaku pada satu metode dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam hal ini, perusahaan dituntut untuk lebih kreatif dan fleksibel dalam mengembangkan metode pekerjaan. Sehingga hal tersebut bisa membuka kemungkinan bagi milenial untuk mencari pengetahuan baru yang bisa membantu mereka melaksanakan pekerjaan.

Ketiga, memberikan ruang bagi produksi gagasan. Gagasan adalah elemen vital bagi milenial dan menjadi bagian dalam membangun kapasitas diri. Terwujudnya gagasan menjadi sebuah karya yang aplikatif merupakan salah satu tujuan para milenial dalam bekerja. Oleh karenanya, memberikan ruang yang sistematis bagi produksi dan implementasi gagasan dalam pekerjaan perlu dilakukan oleh perusahaan agar para milenial bisa terus mengembangkan kreatifitas dalam pekerjaannya sekaligus juga merasa dihargai ide-idenya. Dalam skala lebih besar, perusahaan juga diharapkan bisa membangun kriteria kesuksesan dengan cakupan yang lebih luas dan beragam untuk mewadahi setiap gagasan atau potensi unik dari setiap individu yang bekerja di dalamnya.

Keempat, membangun budaya kerja yang humanis. Generasi milenial adalah generasi yang peka dengan ketidakadilan dan ketimpangan. Mereka adalah generasi yang menjunjung tinggi implementasi hak-hak asasi manusia. Perusahaan butuh memastikan apakah sistem pengelolaan perusahaan telah mengakomodir keme-

rataan hak dan kewajiban seluruh individu yang bekerja di dalamnya. Ini membutuhkan adanya bangunan sistem pengelolaan perusahaan yang baik beserta segala regulasi dan aturan yang jelas dan diterapkan secara profesional dan adil. Budaya komunikasi dalam perusahaan juga butuh dibangun secara terbuka, egaliter, berkelanjutan serta implementatif untuk mempertimbangkan segala kemungkinan potensi menuju kemanfaatan kolektif.

Kelima, memberikan peluang peningkatan kapasitas diri. Pengembangan kapasitas diri bagi milenial butuh dilakukan melalui sistem pengembangan kapasitas yang baik serta mampu merangkul pelbagai elemen manusia dan kompetensinya. Perusahaan perlu membangun sistem yang mampu mencetak SDM yang mumpuni dalam kaidah nilai-nilai kemanusiaan. Proses penanaman nilai harus menggunakan metode yang manusiawi dan tepat agar mereka mampu menemukan alasan sendiri untuk bergerak. Mengawal dan memberikan kesempatan yang luas merupakan cara yang tepat agar mereka mendapatkan nilai-nilai yang dibutuhkan secara alami, bukan nilai yang diberikan melalui doktrin-doktrin atau perintah yang kaku. Sementara pengembangan kompetensi kerja lebih bersifat teknis. Perusahaan dapat menakar potensi setiap pekerjanya dan kemudian memetakan kekuatan dan kelemahannya serta mendesain sebuah pola peningkatan kapasitas yang tepat melalui berbagai metode seperti memberikan training atau pengajaran lewat peluang *scholarship*, atau kursus yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Oleh karenanya, selain hal-hal di atas, para pengelola SDM di perusahaan patut menyadari bahwa di era digital saat ini kekuatan data tidak bisa diabaikan. Utilisasi data bisa menjadi salah satu strategi pengelolaan SDM di era digital, meskipun perhatian terhadap hal ini masih terhitung minim. Kolektifitas dan analisis data perusahaan lebih banyak digunakan untuk kepentingan eksternal seperti mengukur kepuasan pelanggan atau analisis potensi pasar, namun

belum terlalu menyentuh kawasan internal khususnya pengelolaan SDM, misalnya untuk mengetahui tingkat kebahagiaan pekerja atau mengetahui pola relasi kerja internal yang sesuai. Data yang akurat akan bisa menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dalam menentukan peta jalan pengelolaan perusahaan selanjutnya. Mau tidak mau, pengelola SDM di perusahaan harus mampu menyelaraskan diri dengan penggunaan data dengan lebih efektif untuk mengelola orang-orang yang bekerja di perusahaan. Artinya, kemampuan kolektifitas dan analisis data yang berkelanjutan terkait sumber daya manusia perusahaan seyogyanya dimiliki oleh pengelola SDM.

Sementara dalam hal infrastruktur, perusahaan juga patut mempertimbangkan penggunaan alat-alat digital dalam menunjang pengelolaan SDM. Hal ini mengingat sebagian besar tenaga kerja produktif saat ini adalah kelompok milenial yang lekat dengan teknologi digital. Misalnya dengan penggunaan *server* data terintegrasi dan aplikasi atau *platform digital* suportif. Alat-alat tersebut selain sesuai dengan karakter milenial, juga dapat memberikan efisiensi waktu dan proses kerja sekaligus memberikan data yang *real time*. Strategi-strategi pengelolaan tersebut tidak lepas dari kenyataan bahwa dunia hari ini didominasi oleh sumber daya manusia dengan keahlian yang semakin spesialis dan variatif, pola pikir dan sikap yang kritis, luas, berani dan beragam, ketergantungan kuat pada teknologi digital serta memiliki kemandirian, dan gairah pengembangan diri yang besar. Perusahaan –khususnya pada bagian pengelola SDM– butuh berpikir lebih kreatif dalam menemukan cara dan mengelola individu-individu dengan karakter semacam itu.

Pada akhirnya kemampuan untuk mengelola SDM sesuai dengan perkembangan jaman adalah sesuatu yang mutlak dimiliki oleh perusahaan yang visioner di era digital. Hal ini karena saat ini merupakan era di mana milenial sebagai generasi muda angkatan kerja yang memiliki perspektif terhadap makna karir

pekerjaan yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Banyak pilihan karir potensial yang membuat mereka enggan bergantung pada kerja di perusahaan yang kurang mampu membantu mengeluarkan kemampuan terbaik mereka, apalagi mengekang jiwa mereka. Perusahaan dan divisi SDMnya harus menunjukkan kapasitas dan kreatifitas sebagai pengelola manusia yang luwes dalam setiap aktifitas kerja perusahaan menuju tujuan bersama. Berbagai wacana menyebutkan saat ini kita berada di pintu gerbang peradaban di mana digitalisasi akan semakin berpengaruh dalam kehidupan. Kesiapan sumber daya manusia yang adaptif dan antisipasi terhadap dampak di berbagai sektor tentu menjadi hal-hal yang musti direspon dan diantisipasi dengan bijak dan manusiawi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2018. *Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Mouratidis, Georgious. 2018. *Digital Nomadism: Travel, Remote Work and Alternative Lifestyle*. Swedia: Lund University Publication.